



Fișa practică de seminar nr. 5

Bugetare și prognoză

1. Realizare buget investiție (tipuri cheltuieli, structurare în Excel)

Bugetul de investiții reprezintă un instrument de planificare internă a societății, a cheltuielilor și surselor de finanțare, în vederea realizării activităților asociate achizițiilor și dezvoltării, acestea fiind acoperite din mijloace bănești interne ale societății sau din fonduri atrase, de la bănci sau alte instituții financiare. O structurare temeinică a bugetului pe orizont scurt (până într-un an), mediu (între 2 și 3 ani) sau lung (mai mare de 3 ani), va ajuta societatea și, implicit, proprietarii acesteia să aibă o imagine clară asupra patrimoniului societății și dinamicii în timp, cu indicatori importanți de monitorizat. Cu toate că există personal financiar, specializat în crearea bugetelor și urmărirea evoluției componentelor acestuia, în prima etapă de dezvoltare a societății, este importantă implicarea administratorului în activitățile de creare și monitorizare. Acest lucru este recomandabil cu atât mai mult cu cât toate deciziile de investiții sunt luate prin acordul proprietarului societății, care este de altfel și persoana de drept care răspunde pentru situațiile financiare ale societății.

Având în vedere planul de activități al societății nou înregistrate⁸:

a. descrieți obiectivele și activitățile societății nou înființată

Exemplu practic: societatea nou înființată AGN Software SRL se va ocupa de dezvoltarea unui nou produs software tip ERP pentru companii private din industria textilă din România și vânzarea sa în piața din România. Pentru următorii trei ani, societatea și-a propus următoarele obiective și activități asociate:

⁸ Sursa: Fișa de seminar 1- Introducere în antreprenariat. Selectarea ideii și demararea afacerii.



Achiziție echipamente, dotări și licențe informatice necesare dezvoltării programului software până la finalul celei de a doua luni de la demararea investiției.

- Achiziție 5 laptopuri performante de tip HP XC90
- Achiziție mobilier specific birou (5 mese birou și 5 scaune ergonomice)
- Achiziție licențe informatice necesare (windows, office, licențe informatice specializate)

Formarea unei echipe de 5 programatori în maxim 5 luni de la demarare investiției.

- Stabilire buget recrutări și a cerințelor specifice (definire cerințe din fișa postului)
- Publicare anunțuri de recrutare pe website-uri de specialitate
- Derulare interviuri cu candidații din listele scurte
- Transmitere oferte, negociere și semnare contracte cu angajații selectați

Dezvoltarea unui produs informatic de tip ERP adresat companiilor private din industria textilă din România având 3 module inovative de management și gestiune specifică până la finalul anului 2021

- Stabilirea cerințelor tehnice și funcționale ale programului informatic
- Schițarea arhitecturii de sistem
- Programarea efectivă pentru dezvoltarea produsului în varianta beta
- Testarea și îmbunătățirea continuă a produsului

Vânzarea directă a produsului către un număr minim de 50 de clienți din industria textilă până la finalul anului 2022

- Stabilirea strategiei de vânzare a produsului (direct și prin parteneri)
- Abordarea unui număr de 500 de prospekți prin canale de marketing online
- Transmiterea de oferte pentru prospekții interesați
- Semnarea de contracte cu clienții și menținerea relației cu aceștia.

b. în funcție de obiectivele și activitățile enumerate mai sus, analizați tipurile de cheltuieli și sursele de finanțare

| | Nr. crt | Denumirea capitolelor și subcapitolelor |
|--|----------------|--|
| | CAP. 1 | Cheltuieli înființare societate |
| | CAP. 2 | Cheltuieli pentru achiziție laptopuri |
| | CAP. 3 | Cheltuieli pentru achiziție mobilier specific birou, 5 mese birou, 5 scaune |
| Obiectivul 1 | | |
| Achiziție echipamente | CAP. 4 | Cheltuieli pentru achiziție licențe informatice/windows, office, licențe info specialitate |
| | CAP. 5 | Cheltuieli pentru recrutare |
| Obiectivul 2 Formarea unei echipe de 5 programatori în maxim 5 luni de la demararea investiției | CAP. 6 | Cheltuieli publicitate/formare personal |
| | | |
| Obiectivul 3 Dezvoltarea unui produs informatic de tip ERP | CAP. 7 | Cheltuieli cu salariile- personal IT |
| | | |
| Obiectivul 4 Vânzarea directă a produsului către un număr minim de 50 de clienți din industria textilă | Cap.8 | Cheltuieli cu campaniile de publicitate |
| | | |
| | Cap. 9 | Cheltuieli cu salariile - contabilitate/resurse umane |
| Alte tipuri de cheltuieli necesare desfășurării activității societății | Cap .10 | Cheltuieli cu utilitățile - birou |

În continuare, prezentăm costurile aferente activităților de achiziții ⁹:

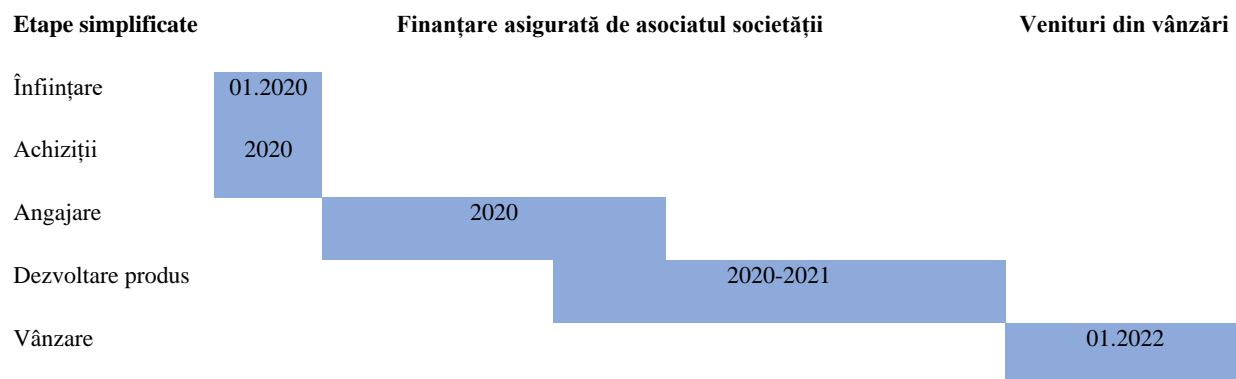
| Nr. crt. | Denumire echipamente, dotări, servicii | Unitate măsură | Cant. | Preț unitar (lei fr. TVA) | Rol și necesitate echipament, dotare, serviciu |
|----------|--|----------------|-------|---------------------------|--|
| 1. | Laptopuri | Buc. | 5 | 6.000 | Rolul laptopurilor este de a asigura echipamentele necesare din punct de vedere tehnic pentru cei 5 programatori IT ai companiei. Astfel, prin puterea de calcul avansată, programele informatice de ultimă generație, viteza ridicată de navigare, încărcare și descărcare online – laptopurile constituie principalele unelte de lucru în activitatea de editare și dezvoltare a produsului informatic Textil Enterprise Software. |
| 2. | Router wireless | Buc. | 1 | 3.000 | Rolul principal al router-ului este acela de a distribui Internet printr-o conexiune stabilă și în condiții optime de securitate către toate laptopurile folosite de echipa de programatori ai companiei în |

⁹ Sursa: Fisa seminar 2



| | | | | | |
|-----|--|----------|---|---------|---|
| | | | | | activitatea de editare și dezvoltare a produsului Textil Enterprise Software. |
| 3. | Server platforma | Buc. | 1 | 25.000 | Rolul serverului este necesar pentru a asigura rularea corespunzătoare a tuturor modulelor integrate produsului final dezvoltat - Textil Enterprise Software. |
| 4. | Licențe de operare (Microsoft Windows Pro) | Buc. | 4 | 1.200 | Rolul licențelor aferente sistemului de operare pentru laptopuri este acela de a asigura suportul software necesar coordonării activității tuturor instrumentelor TIC operate de cei 5 programatori ai companiei, precum și asigurării suportului necesar instalării celorlalte programe, licențe și aplicații informatice utilizate în dezvoltarea produsului software Textil Enterprise Software. |
| 5. | Licențe antivirus | Buc. | 4 | 200 | Rolul Software-ului antivirus pentru laptopuri este acela a proteja sistemul de operare precum și toate programele informatice ce rulează pe acesta de riscul infectării cu virusuri informatice, malware, troieni, spyware sau altele similare. |
| 6. | Licențe Microsoft Office | Buc. | 4 | 1.400 | Rolul licențelor pentru pachetul de tip Microsoft Office sau similar este acela de a asigura programele informatice de tip business/enterprise necesare desfășurării oricăror activități economice în cadrul oricărei companii care dezvoltă produse software și nu numai. |
| 7. | Licență sistem de operare Windows server | Buc. | 1 | 1.600 | Rolul licenței Windows Server este acela de a asigura sistemul de operare corespunzător pentru funcționarea optimă a serverului pe care va rula produsul informatic Textil Enterprise Software. |
| 8. | Framework platformă de tip document management | Buc. | 1 | 400.000 | Rolul achiziționării acestui software framework de tip document management este acela de a oferi echipei constituită din 5 programatori ai companiei AGN Software SRL un software generic editabil, cu diverse funcționalități de bază incluse, pe structura căruia să poată fi dezvoltat modular produsul informatic Textil Enterprise Software. |
| 9. | Servicii de acces la licențe de automatizare bazate pe tehnologia Robot Process Automation furnizate de UiPATH | serviciu | 1 | 350.000 | Achiziționarea de servicii de acces la licențe de automatizare furnizate de UiPath este necesară în contextul în care în cadrul anumitor module vor fi integrate funcții de extragere automată a datelor, funcții de automatizare procese operaționale și generare de rapoarte dinamice și automat per proces operațional. |
| 10. | Mobilier specific birou (5 mese birou și 5 scaune ergonomice) | buc | 5 | | Rolul mobilierului specific de birouri este acela de a asigura spațiul efectiv de lucru necesar personalului de programatori al companiei regăsit la sediu din orașul Ploiești. Astfel, mobilierul conține 5 mese de birou și 5 scaune. Aceste birouri au rolul de a asigura un spațiu funcțional, eficient pe care să fie montate echipamentele (laptopuri, router, server și licențele software aferente acestora), în vederea asigurării unui mediu optim de lucru celor 5 programatori integrați în activitatea companiei AGN Software SRL. |

În prima etapă de activitate, respectiv, 24 de luni, societatea se va finanța din sursele puse la dispoziție de administrator (orizont de timp prezentat în situația de mai jos, varianta simplificată, informațiile detaliate sunt prezentate în Fișa de seminar nr. 2 și în documentul Excel, anexat acestui document, pagina BugetInvestiții).



Ulterior, odată cu dezvoltarea și promovarea produsului ERP, etapizat, societatea se va finanța din contravaloarea contractelor semnate cu clienții săi. Noul produs software tip ERP se adresează pieței naționale – îndeosebi companiilor private din industria textilă. S-a luat în considerare scopul urmărit de AGN Software SRL, respectiv extinderea aplicației informatice la nivel național și comercializarea acesteia către un număr minim de 50 de clienți din industria textilă până la finalul anului 2022. Strategia de preț a firmei AGN Software are drept obiectiv principal asigurarea rentabilității la nivelul firmei (înregistrarea de profit care să acopere cât mai mult costurile specifice firmei).

Fundamentarea prețului pentru produsul dezvoltat s-a stabilit în funcție de următoarele variabile: costul realizării produsului informatic și marja de profit previzionată, evoluția previzibilă a cererii,



concurența.

Din perspectiva costurilor implicate în prestarea serviciilor au fost identificate următoarele categorii:

- costuri aferente personalului angajat
- amortizări
- costuri cu materialele consumabile
- costuri cu prestațiile externe.¹⁰

¹⁰ Sursa: Fișa de seminar 3 – Analiza pieței și marketing



**Situație tabelară a structurii cheltuielilor și surselor de finanțare, pe orizonturi de timp-
perioada de investire & perioada de analiză (varianta Excel în documentul atașat, pagina**

BugetInvestitii)

| Nr. crt | Denumirea capitolelor și subcapitolelor | Costuri fara TVA | TVA | Total | An1 | An2 | An3 | An4 | An5 |
|---|---|---------------------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|
| Obiectivul 1 Achiziție echipamente | CAP. 1 Cheltuieli înființare societate, capital social minim | 550 | | 550 | 550 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| | CAP. 2 Cheltuieli pentru achiziție laptopuri/softuri/licențe | 58,000 | 11,020 | 69,020 | 69,020 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| | CAP. 3 Cheltuieli pentru achiziție mobilier specific birou, 5 mese birou, 5 scaune | 8,000 | 1,520 | 9,520 | 9,520 | | | | |
| | CAP. 4 Cheltuieli pentru achiziție licențe informatice/windows, office, licențe info specialitate /platformă/acces licențe | 762,800 | 144,932 | 907,732 | 907,732 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Obiectivul 2 Formarea unei echipe de 5 programatori în maxim 5 luni de la demararea investiției | CAP. 5 Cheltuieli pentru recrutare - servicii specializate | 5,000 | | 5,000 | 5,000 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Obiectivul 3 Dezvoltarea unui produs informatic de tip ERP | CAP. 6 Cheltuieli servicii externalizate publicitate/formare personal&in-house | 7,000 | 1,330 | 8,330 | 8,330 | 2,499 | 2,499 | | |
| | CAP. 7 Cheltuieli cu salariile/taxele - personal IT- 5 angajați full time/lună ¹¹ | 53,200 | | 53,200 | 319,200 | 638,400 | 638,400 | 638,400 | 638,400 |

¹¹ Sursa: Salariu mediu net angajat IT <https://www.zf.ro/eveniment/topul-salariilor-angajatii-it-c-cei-comunicatii-au-castigat-cel-mult-noiembrie-2019-it-istii-au-castigat-salariu-mediu-net-pest-7-600-lei-iar-cei-comunicatii-au-castigat-aproape-6-200-lei-18712907>



Obiectivul 4
Vânzare directă
a produsului către
un număr minim
de 50 de clienți
din industria
textilă

Cap.8

Cheltuieli cu campaniile de publicitate -
servicii externalizate & in-house

4,000

760

4,760

4,760

Cap 9

Cheltuieli cu serviciile obligatorii -
contabilitate

1,000

190

1,190

14,280

14,280

14,280

14,280

14,280

Cap .10

Cheltuieli cu utilitățile - birou/energie
electrică/chirie/Internet/lună - spațiu
minim de 30mp

3,500

665

4,165

49,980

49,980

49,980

49,980

49,980

903,050

160,417

1,063,467

1,388,372

705,159

705,159

702,660

702,660

Surse de finanțare

Aport acționarul societății
în natură

aport bănesc

2,093,531

**Perioada- 24
luni/perioada de
investire**

Surse de finanțare

**Perioada - 12
luni/perioada
investire+24 luni
perioada de
analiză**

Venituri din vânzare servicii

2. Realizare prognoză venituri și cheltuieli pentru o durată de 5 ani (tipuri de cheltuieli de luat în calcul, moduri în care ideea poate genera venituri directe și indirecte)

Exemplu practic pentru societatea nou înființată:

- c. Machete de venituri și cheltuieli (simplificată pentru personalizare per proiect) – cu descrierea ipotezelor

Rezumat: Descriere context activitate societate ¹²

| | |
|--|------------------------|
| Perioada investițională: | Durată analiză: |
| 36 luni | 60 luni |
| Profilul societății care concepe și implementează proiectul | |
| Societate mică, 5 angajați, servicii IT prestate societăților care activează în domeniul textil, obiectiv 50 clienți în anul 3 de analiză | |
| Activitățile proiectului | |
| ¹³ | |
| Activități necesare înființării societății | |
| Activități necesare dotării spațiului de birou cu logistica necesară, contracte necesare recrutării, angajarea specialiștilor IT | |
| Diligente necesare a fi realizate în identificarea managementului curent al trasabilității, evaluarea sistemelor curente de monitorizare (textile) | |
| Dezvoltarea software-ului și vânzarea în baza abonamentelor lunare | |
| Beneficii clienți | |

Sistem automatizat de inventariere

Informații disponibile legate de procesul intern ale societății

Asigurarea unui consum eficient al resurselor

Control și securitate

Asigurarea managementului trasabilității pe diverse etape

| Bugetul investițional, necesar activităților de cercetare și testare/Calcul amortizare | Valoarea fără TVA/lei | TVA/lei | Total/lei |
|---|------------------------------|----------------|------------------|
|---|------------------------------|----------------|------------------|

¹² Sursa: Fișa de seminar 2

¹³ Sursa: Fișa de seminar 1

| | | | |
|---|----------------|----------------|----------------|
| Cheltuieli totale de investiții | 828,800 | 157,472 | 986,272 |
| Achiziții active corporale - echipamente/montaj | 66,000 | 12,540 | 78,540 |
| Achiziții active necorporale/servicii | 762,800 | 144,932 | 907,732 |

Ipoteze în perioada de implementare și operare a proiectului

| Venituri | | Preț unitar/societate/an |
|-------------------------|---|-----------------------------|
| An 1,2 | Perioada de implementare a proiectului cu următoarele servicii prestate celor 50 de clienți Diligente necesare a fi realizate în identificarea managementului curent al trasabilității, evaluarea sistemelor curente de monitorizare (textile) | - |
| S1 | | - |
| S2 | Dezvoltarea software-ului /personalizare | - |
| An 3-10 | | |
| S1 | Diligente necesare a fi realizate în identificarea managementului curent al trasabilității, evaluarea sistemelor curente de monitorizare (textile) | |
| S2 | Dezvoltarea software-ului /personalizare | |
| Total preț/societate/an | | 41,870.62 |

Strategie preț ¹⁴

| | |
|--|-----------|
| Costuri investiție - anul 1 si 2 | 2,093,531 |
| Marja de profit | 25% |
| Identificarea numărului optim de clienți | 50 |
| Vânzarea abonamentelor lunare, începând cu anul 3/client | 3,489.22 |

Grafic realizare vânzări

| An 1 | An 2 | An 3 | An 4 | An 5 |
|------|------|-----------------------|-------------------------|-------------------------|
| 0 | 0 | 837,412 20 clienți | 1,256,119 30 clienți | 2,093,531 50 clienți |

Situația veniturilor și cheltuielilor în perioada 2020-2024

¹⁴ Sursa: Fișa de seminar 3

| Venituri și cheltuieli | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 |
|-------------------------------------|-----------|-----------|---------|-----------|-----------|
| Cifra de afaceri | - | - | 837,412 | 1,256,119 | 2,093,531 |
| Producția vândută | | | | | |
| Alte venituri | - | - | | | |
| Total venituri de exploatare | - | - | 837,412 | 1,256,119 | 2,093,531 |
| Cheltuieli materiale/accesorii | - | - | 41,871 | 41,871 | 41,871 |
| Cheltuieli cu personalul | 319,200 | 638,400 | 638,400 | 638,400 | 638,400 |
| Cheltuieli cu amortizarea | 82,880 | 82,880 | 82,880 | 82,880 | 82,880 |
| Alte cheltuieli de exploatare | 82,900 | 66,759 | 66,759 | 64,260 | 64,260 |
| Rezultat din exploatare | (484,980) | (788,039) | 7,503 | 428,708 | 1,266,120 |
| Venituri financiare | | | | | |
| Cheltuieli financiare | | | | | |
| Rezultat din activitatea financiară | - | - | - | - | - |
| Venituri totale | - | - | 837,412 | 1,256,119 | 2,093,531 |
| Cheltuieli totale | 484,980 | 788,039 | 829,910 | 827,411 | 827,411 |
| Rezultat brut | (484,980) | (788,039) | 7,503 | 428,708 | 1,266,120 |
| Impozit | (77,597) | (126,086) | 1,200 | 68,593 | 202,579 |
| Rezultat net | (407,383) | (661,953) | 6,302 | 360,115 | 1,063,541 |

Situația fluxului de numerar în perioada 2020-2024

(lei)

Perioada de investiții 2020, 2021

| | 2,020 | 2,021 | 2,022 | 2,023 | 2,024 |
|---|-------|-------|-------|-------|-------|
| ACTIVITATEA DE INVESTITII SI FINANTARE | | | | | |

| | | | | | | | |
|--|---|------------------|----------------|--|--|----------|------------------|
| 1 | Aport la capitalul societății (împrumuturi de la acționari/asociați) | 1,388,372 | 705,159 | | | | 2,093,531 |
| 2 | Vânzări de active, incl TVA | - | - | | | - | - |
| 3 | Credite pe termen lung, din care | - | - | | | - | - |
| 3.1 | Împrumut pentru realizarea investiției | | | | | | - |
| 3.2 | Alte Credite pe termen mediu si lung, leasinguri, alte datorii financiare | | | | | | - |
| 4 | Ajutor nerambursabil (inclusiv avans) | - | - | | | - | - |
| Total intrări de lichidități | | 1,388,372 | 705,159 | | | - | 2,093,531 |
| 5 | Achiziții de active fixe corporale, incl TVA | 78,540 | | | | | 78,540 |
| 6 | Achiziții de active fixe necorporale, incl TVA | 907,732 | | | | | 907,732 |
| 7 | Creșterea investițiilor în curs | | | | | | - |
| Total ieșiri de lichidități prin investiții | | 986,272 | - | | | - | 986,272 |
| 8 | Rambursări de Credite pe termen mediu si lung, din care: | - | - | | | - | - |
| 8.1 | Rate la împrumut - cofinanțare la proiect | - | - | | | - | - |
| 8.2 | Rate la alte credite pe termen mediu si | - | - | | | - | - |

| | | | | | | | |
|----------------------------------|--|------------------|------------------|----------------|------------------|------------------|------------------|
| | lung, leasinguri, alte datorii financ. | | | | | | |
| 9 | Plăți de dobânzi la Credite pe termen mediu si lung, din care: | - | - | | | - | - |
| 9.1 | La împrumut - cofinanțare la proiect | - | - | | | - | - |
| 9.2 | La alte credite pe termen mediu si lung, leasinguri, alte datorii financiare | - | - | | | - | - |
| | Total ieșiri de lichidități prin finanțare | - | - | | | - | - |
| | Flux de lichidități din activitatea de investiții si finanțare | 402,100 | 705,159 | - | - | - | 1,107,259 |
| ACTIVITATEA DE EXPLOATARE | | | | | | | |
| 10 | Încasări din activitatea de exploatare, incl TVA | - | - | 837,412 | 1,256,119 | 2,093,531 | 4,187,062 |
| 11 | Încasări din activitatea financiara pe termen scurt | | | | | | - |
| 12 | Credite pe termen scurt | - | - | | | - | - |
| | Total intrări de numerar | - | - | 837,412 | 1,256,119 | 2,093,531 | 4,187,062 |
| 13 | Materii prime si materiale | - | - | 41,871 | 41,871 | 41,871 | 125,612 |
| 14 | Aferente personalului angajat | 319,200 | 638,400 | 638,400 | 638,400 | 638,400 | 2,872,800 |
| 15 | Alte plăți aferente exploatării | 82,900 | 66,759 | 66,759 | 64,260 | 64,260 | 344,938 |
| | Plăți din activitatea de exploatare incl TVA | 402,100 | 705,159 | 747,030 | 744,531 | 744,531 | 3,343,350 |
| | Flux brut înainte de plăți pentru impozit pe profit /cifra de afaceri si ajustare TVA | (402,100) | (705,159) | 90,383 | 511,588 | 1,349,000 | 843,712 |

| | | | | | | | |
|--|---|-----------|-----------|----------|----------|---------|-----------|
| 16 | Plăți TVA | - | - | 159,108 | 238,663 | 397,771 | 795,542 |
| 17 | Rambursări TVA | - | - | 7,955 | 7,955 | 7,955 | 23,866 |
| 18 | Impozit pe profit | | | 14,461 | 81,854 | 215,840 | 312,155 |
| | Plăți/încasări pentru impozite și taxe | - | - | 165,614 | 312,561 | 605,656 | 1,083,831 |
| 19 | Rambursări de credite pe termen scurt | | | | | | - |
| 20 | Plăți de dobânzi la credite pe termen scurt | | | | | | - |
| 21 | Dividende (inclusiv impozitele aferente) | | | | | | - |
| | Total plăți exclusiv cele aferente exploataării | - | - | 165,614 | 312,561 | 605,656 | 1,083,831 |
| | Flux de numerar din activitatea de exploatare | (402,100) | (705,159) | (75,231) | 199,027 | 743,345 | (240,119) |
| FLUX DE LICHIDITATI (CASH FLOW) | | | | | | | |
| | Flux de lichidități net al perioadei | - | - | (75,231) | 123,795 | 867,140 | 915,704 |
| | Disponibil de numerar al lunii precedente | - | - | - | (75,231) | 48,564 | 915,704 |
| | Disponibil de numerar la sfârșitul perioadei | - | - | (75,231) | 48,564 | 915,704 | 1,831,408 |
| | | An N+1 | An N+2 | An N+3 | An N+4 | An N+5 | |